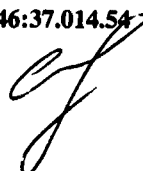


0-794693

На правах рукописи

УДК: 338.46:37.014.54



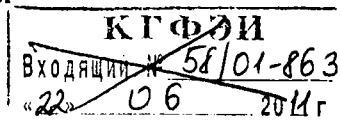
Суржикова Анна Владимировна

**Динамические способности как фактор управления фирмой в  
книгоиздательском бизнесе**

**Специальность: 08.00.05 – экономика и управление народным  
хозяйством (сфера услуг)**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

Санкт - Петербург  
2011 г.



Работа выполнена на кафедре прикладной экономики  
государственного образовательного учреждения высшего  
профессионального образования  
«Российский государственный педагогический университет им. А.И.  
Герцена»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
ТАБАЧНИКАС БЕНО ИЗРАИЛЕВИЧ

Официальные  
оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
ТАТАРЕНКО ВЛАДИМИР НИКОЛАЕВИЧ  
кандидат экономических наук, доцент  
ПАШКУС ВАДИМ ЮРЬЕВИЧ

Ведущая организация: Санкт-Петербургский государственный  
университет сервиса и экономики

Защита состоится «16» июня 2011 года в 17.00 часов на заседании Совета Д  
212.199.27 по защите докторских и кандидатских диссертаций при  
государственном образовательном учреждении высшего профессионального  
образования «Российский государственный педагогический университет им.  
А.И. Герцена» по адресу: 191186, г. Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48,  
корп. 6, ауд. 18.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке  
Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена  
по адресу: 191186, г. Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48, корп. 5.

Автореферат разослан «16 мая» 2011 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000793473

Ученый секретарь диссертационного совета  
кандидат экономических наук, профессор

А.Я. Линьков

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### Актуальность темы исследования

Книгоиздание является одной из отраслей информационных услуг, в значительной степени определяющих развитие культуры, образования и науки. Инновационная и гуманитарная направленность развития общества обусловила особую роль издательской деятельности в «трансляции» результатов интеллектуального труда и формировании книжного рынка. В последнее время для участников издательского бизнеса особое значение приобрели вопросы поиска дополнительных источников получения конкурентного преимущества, внедрения новых эффективных инструментов управления. Будущее российской книжной отрасли во многом зависит от развития ее инновационного потенциала.

В последнее время в отношении государства к проблемам издательского бизнеса наблюдаются положительные тенденции. Разработана национальная программа чтения, которая включает в себя улучшение условий работы книжных магазинов, модернизацию библиотек, появление социальной рекламы чтения. Проводятся масштабные исследования рынка книжной продукции, что делает потенциально возможным консолидацию отрасли, дает возможность перспективного планирования ее развития.

Однако, несмотря на давние традиции книгоиздания в России и проводимые мероприятия по развитию отрасли, в целом издательский бизнес не выглядит успешным. Основными дестабилизирующими факторами являются неразвитость производственной и торговой инфраструктуры, контраст интересов полиграфистов и издателей, тенденция к монополизации в полиграфической промышленности, слабая информатизация издательского бизнеса. Актуальны также такие проблемы, как необходимость защиты интеллектуальной собственности, обеспечение конкурентоспособности издательского бизнеса при бурном развитии цифровых технологий. Налицо существенное изменение потребительского поведения и снижение читательского спроса. Отдельно стоит отметить слабость законодательной базы и государственных механизмов регулирования отрасли и, как следствие, несовершенство существующих издательских стандартов.

Разработка и использование механизмов управления, основанных на современной научной парадигме – ресурсном подходе и концепции динамических способностей – наряду с уже традиционно сложившимися подходами управления в данной отрасли, позволит решать критически важные проблемы организации за счет эффективного использования ресурсов и компетенций самой компании. Стремительное развитие информационных и коммуникативных технологий, сокращение времени на разработку новых товаров и услуг выводят конкурентную борьбу на новый, интеллектуальный уровень, требуют развития динамических способностей фирмы. В ситуации ограниченности набора материальных ресурсов актуальность исследования в области интегрирования, создания и реконфигурации внутренних и внешних компетенций фирмы для соответствия быстро изменяющейся среде весьма

актуальны.

**Степень разработанности проблемы.** Общетеоретической основой исследования ресурсного подхода и концепции динамических способностей являются работы ведущих зарубежных и отечественных ученых Дж. Барни, Б. Вернерфельта, Р. Гранта, К. Зотта, Д. Коллиз, С. Монтгомери, К. Прахалада, Г. Пизано, Р. Рамелта, Д. Тиса, Г. Хамела, Э. Шуена, А.В. Бухвалова, И.Б. Гуркова, В.С. Ефремова, В.С. Каткало, А.В. Куликова, В.В. Лукашевича, В.Л. Тамбовцева, И.А. Хынькова, В.А. Чайки и др.

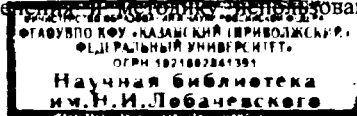
Основополагающие аспекты экономики и организации современного отечественного книгоиздания рассмотрены в работах А.И. Барсук, А.А. Беловицкой, М.П. Ельникова, В.М. Жаркова, А.В. Зарубина, А.М. Ильицкого, А.М. Иоффе, Е.Б. Козловой, Б.А. Кузнецова, Н.Б. Лезуновой, Н.Г. Малихина, К. Мигонь, В.И. Перлова, И.Н. Чистовой, Н.Д. Эриашвили и др. Однако основные работы по менеджменту издательской фирмы посвящены в основном истории развития издательского и книжного дела либо отдельным аспектам функционирования книгоиздательской фирмы. Они не дают полного представления о состоянии книгоиздательской системы России, особенно относительно развития книгоиздательского бизнеса в посткризисный период. Специфика использования актуальной научной парадигмы в управлении издательским бизнесом практически не освещена в экономической литературе. Необходимость дальнейшего исследования теоретических и методологических аспектов управления фирмой в издательском бизнесе подтверждается результатами, полученными диссертантом в ходе практических исследований сферы книгоиздательства и среды его функционирования.

Недостаточная разработанность указанных выше теоретических и практических проблем книгоиздания, а также значимость их решения определили выбор темы, логику построения, цель и задачи данного диссертационного исследования.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационного исследования состоит в разработке теоретических основ и алгоритма оценки ресурсов, компетенций и динамических способностей книгоиздательской фирмы.

Реализация поставленной цели обусловила необходимость решения следующих задач:

- уточнить теоретические основы и практические возможности ресурсной теории и концепции динамических способностей;
- сформулировать содержание понятия «книгоиздание» и определить его место в системе общественного производства;
- выделить основные этапы развития отечественной книгоиздательской системы и оценить отраслевую структуру российского книгоиздания;
- определить специфику ресурсов, ключевых компетенций и основные элементы динамических способностей книгоиздательской фирмы;
- разработать инструментарий управления издательской фирмой, учитывающий ценность её ресурсов, компетенций и динамических способностей, определяемых с помощью алгоритмов, предложенных автором;
- определить возможности, сферу применения и методологию исследования



предложенного инструментария.

**Предметом исследования** являются источники и способы получения конкурентного преимущества книгоиздательской фирмой на основе инновационной системы управления.

**Объектом исследования** выступает книгоиздательская отрасль РФ.

**Теоретическая, методологическая и информационная основа исследования.** Теоретической основой диссертации послужили общенаучные принципы и методы стратегического управления, основанные на ресурсной теории фирмы и концепции динамических способностей. В работе использовались теоретические выводы и научно–практические рекомендации, изложенные в трудах отечественных и зарубежных специалистов. Для решения поставленных задач используются такие общенаучные методы, как анализ, синтез, сравнение, аналогия, научная абстракция, моделирование. Информационная и статистическая база исследования представлена аналитическими, методическими данными в области экономики издательского бизнеса; данными государственной отраслевой статистики Российской книжной палаты; отраслевыми периодическими изданиями: «Книжная индустрия», «Университетская книга», «Книжное дело» и др.; аналитическими отчетами Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям; данными официальных сайтов книгоиздательских фирм и отраслевых СМИ, а также другими информационными данными, размещенными в сети Интернет.

**На защиту выносятся следующие основные положения:**

- обоснование и формулировка понятия «книгоиздание» и определение места издательской деятельности в системе общественного производства;
- обоснование возможности использования ресурсной теории и концепции динамических способностей для разработки конкретных управленческих рекомендаций;
- механизм функционирования книгоиздательской фирмы, основанный на ресурсной логике;
- алгоритм определения ценности ресурсов книгоиздательской фирмы;
- стратегическая карта компетенций книгоиздательской фирмы;
- модель реализации динамических способностей книгоиздательской фирмы.

**Научная новизна диссертационной работы определяется следующими положениями:**

1. Теоретически обоснована возможность использования концепции динамических способностей для разработки стратегии книгоиздательской фирмы.
2. Сформулировано определение понятия книгоиздания, обоснована принадлежность книгоиздательской деятельности к сфере услуг и доказана неправомерность отнесения издательских процессов к полиграфическому производству.
3. Предложена периодизация, выявлены основные тенденции развития книгоиздательской системы РФ и дана оценка ее современного состояния.

4. Уточнены содержание и особенности категорий «ресурсы», «компетенции» и «способности», выявлены общие ключевые факторы успеха, возможный ресурсный багаж, набор компетенций и динамических способностей, которыми потенциально могут обладать книгоиздательские фирмы.
5. Построен механизм функционирования книгоиздательской фирмы в рамках концепции динамических способностей.
6. Разработаны алгоритмы определения ценности ресурсов, связанных с ними компетенций и способностей, сформулированы рекомендации по внедрению моделей в управленческую деятельность книгоиздательских компаний и предложения по повышению эффективности их использования.

**Теоретическая значимость работы.** Теоретическая значимость работы заключается в применении ресурсной теории и концепции динамических способностей для исследования процессов управления и обеспечения конкурентоспособности российских книжных издательств. Диссертация представляет собой разработку нового подхода к управлению книгоиздательской фирмой на основе современной научной парадигмы, дополняет исследования российских и, в некоторой степени, зарубежных авторов по теоретическим аспектам, проблемам и особенностям экономики издательского бизнеса, а также расширяет представления о перспективах его развития.

**Практическая значимость работы** связана с возможностями применения разработанных автором алгоритмов оценки и анализа багажа ресурсов, компетенций и способностей в управленческой деятельности книгоиздательской фирмы для разработки и реализации конкурентной стратегии.

**Рекомендации по использованию результатов диссертационного исследования.** Выводы и предложения диссертационной работы могут быть использованы как основа дальнейших исследований в области экономики издательского бизнеса, а также при разработке конкретных управленческих рекомендаций. Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе при разработке университетских курсов по дисциплинам «Стратегическое планирование», «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности», «Экономика и организация издательской деятельности».

**Апробация результатов работы.** Основные положения, выводы и рекомендации исследования докладывались соискателем и получили положительные отзывы на ряде международных и отечественных научных и научно-практических конференциях, сессиях и семинарах, в том числе на международной научной конференции «Национальная экономика в условиях глобализации: роль малого и среднего бизнеса» (Санкт-Петербург, 2008), международной научной конференции «Национальная экономика в условиях глобализации: бизнес и общество в противостоянии кризису» (Санкт-Петербург, 2009). Практическая значимость разработанных в диссертационной работе методик и алгоритмов оценки ресурсов, компетенций

и динамических способностей в управлении издательской фирмой доказана в результате их применения к анализу и оценке деятельности ряда отечественных книжных издательств.

По теме диссертации опубликованы 5 работ общим объемом 2 п.л., включая две публикации в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, и участие в коллективной монографии.

**Структура диссертации** и логика изложения подчинены решению поставленных задач. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Диссертация изложена на 173 страницах основного текста, включающего 6 таблиц, 10 рисунков и 3 приложения. Список использованной литературы содержит 187 наименований.

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обосновывается актуальность темы диссертационного исследования, определяется степень разработанности проблемы, формулируются цель, задачи, объект и предмет исследования, излагаются положения, выносимые на защиту, и элементы научной новизны, содержащиеся в диссертации.

**В первой главе «Современная теория стратегического управления: опора на внутренние ресурсы»** раскрыты содержание и понятийно-терминологический аппарат ресурсной теории и концепции динамических способностей, определен круг теоретических проблем и возможностей эмпирической проверки теории, а также рассмотрено практическое значение вышеуказанных концепций для дальнейшего развития теории стратегического управления.

В начале 1980-х гг. в США и Западной Европе появился ряд публикаций, которые содержали критику неоклассического инструментария при исследовании теории фирмы как не вполне адекватного для описания поведения фирмы и организационных аспектов ее эффективности. Была высказана гипотеза, состоящая в том, что фирма может трактоваться не как набор бизнес-единиц, а как портфель ресурсов и компетенций. В пионерной статье К. Прахалада и Г. Хамела по проблематике ресурсной концепции были выявлены принципиальные отличия концепции диверсификации фирмы на основе «портфеля компетенций» от традиционной трактовки диверсификации как «портфеля бизнесов». Авторы доказали, что фирмы неоднородны в том смысле, что между ними имеются системные различия в степени контроля ресурсов, необходимых для создания устойчивого конкурентного преимущества, и эти различия относительно устойчивы.

Таким образом, основное положение ресурсной концепции можно представить в следующей формулировке: *присущая фирмам неоднородность является результатом обладания уникальными специфичными ресурсами и организационными способностями, которые создаются внутри фирмы, представляют собой основу ее устойчивого конкурентного преимущества и помогают генерировать прибыль.*

Для успеха фирма должна стремиться образовывать эффективные стратегические активы, которые представляют собой комбинацию ресурсов и компетенций фирмы и способны обеспечить конкурентное преимущество.

В ситуации ограниченности набора материальных ресурсов поиск источников конкурентного преимущества фирмы сместился в сторону интегрирования, создания и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде.

Смещение акцента анализа на динамические способности фирмы и перспективность анализа фирмы с точки зрения ее ресурсов признается целым рядом зарубежных (Дж. Барни, Б. Вернерфельт, Р. Грант, Д. Коллиз, С. Монтоммери, К. Прахалад, Г. Хамел, Д. Тис, Э. Шуен, Г. Пизано, Р. Рамелт) и отечественных (И.Б. Гурков, В.С. Ефремов, В.С. Катькало, В.Л. Тамбовцев) ученых.

Существуют две основные трактовки содержания ресурсно-ориентированного подхода и, как следствие, несколько различаются подходы к определению основных понятий, а именно «ресурсы», «компетенции» и «способности». Собственно ресурсная теория предлагает трактовать категорию «ресурсы» как все то, что обеспечивает функционирование фирмы, при этом конкурентное преимущество обеспечивают «особые ресурсы», которые описываются VRIO-моделью (value, rareness, imitability, organization).. Термин «ключевая компетенция» используется для обозначения способностей, имеющих определяющее значение для результатов фирмы (К. Прахалад и Г. Хамел) или является синонимом «центральных стратегических способностей» (Р. Грант).

Концепция динамических способностей является развитием ресурсного подхода, но при этом имеет ряд отличий, главное из которых - выделение особого рода «динамических способностей», под которыми понимается потенциал фирмы в создании и реконфигурации компетенций (Д.Тис, Г.Пизано, Э. Шуен), а «компетенция» понимается как комбинация способностей.

Важным различием, как показано в диссертации, является также понимание природы ресурсов, способных обеспечить конкурентное преимущество. Традиционная концепция имеет дело с любыми ресурсами, в то время как концепция динамических способностей подчеркивает важность ресурсов/способностей, которые не могут являться объектом купли-продажи в силу своей нематериальной природы (организационные способности). Это объясняет разницу в понимании степени интенсивности и возможностей влияния на результат со стороны организационных особенностей самой фирмы. То есть концепция динамических способностей, в отличие от традиционного направления, обращает внимание на предпринимательский потенциал фирмы и учитывает динамику конкуренции на рынке.

Несмотря на определенные различия двух представленных теорий, автор диссертационного исследования полагает, что концепция динамических способностей – это продолжение исследований в рамках ресурсной логики, которое дополняет их и развивает.

В диссертации проанализированы понятийные категории теории



динамических способностей и показано, что они значительным образом отличаются от существующих.

*Факторы производства* трактуются как недифференцированные вводимые ресурсы, доступные в неагрегированной форме на рынках факторов производства (земля, неквалифицированный труд, капитал). Права собственности на факторы производства хорошо определены.

*Ресурсы* представляют собой специфические относительно фирмы активы, которые трудно, если вообще возможно имитировать (торговые секреты, специализированные производственные сооружения, опыт инжиниринга).

*Организационные рутин/компетенции* – отличительные действия фирмы, которые возможны благодаря объединению специализированных активов в кластеры (контроль качества, системная интеграция).

*Ключевые компетенции* – компетенции, определяющие основной бизнес фирмы. Ценность ключевых компетенций может быть повышена путем комбинации с комплементарными активами.

*Динамические способности* – потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде.

*Конечные продукты* – конечные товары и услуги, произведенные фирмой на основе использования имеющихся у нее компетенций. Характеристики (цена, качество и др.) продуктов фирмы относительно продуктов конкурентов будут зависеть от ее компетенций.

Таким образом, ключевой шаг на пути создания схемы концепции, основанной на динамических способностях, состоит в идентификации основ, на которых можно создавать, поддерживать и усиливать отличительные и трудные для воспроизведения преимущества. Главной сутью большинства способностей и компетенций является то, что они не могут быть легко собраны вместе посредством механизмов рынка.

Диссертант полагает, что концепция, основанная на ресурсной логике, имеет ряд существенных преимуществ в области стратегического управления. Автором диссертационного исследования доказано, что ресурсная теория, несмотря на ряд недостатков, отвечает на основные вопросы, образующие проблемное поле стратегической теории фирмы, дает возможность сформулировать эмпирические проверяемые утверждения и вполне конкретные управленческие рекомендации.

Однако в настоящее время ресурсная теория обладает рядом недостатков в части практических инструментов, с помощью которых можно составить конкретный перечень потенциальных источников стратегического преимущества фирмы и выработать рекомендации по реализации подобной стратегии.

Поэтому диссертант полагает, что дальнейшее развитие теории связано с необходимостью решения определенных методологических проблем. Так как изучение организационных способностей, взаимосвязей ресурсов и способностей, их ценности в создании конкурентного преимущества в силу их

нематериальной природы трудно поддается количественному анализу, требуется подход, способный сочетать в себе потенциал экономического и организационного анализа. При разработке стратегии развития, основанной на ключевой компетенции, необходимо уделять пристальное внимание отраслевому контексту бизнеса и реальной конкурентной ситуации.

Поэтому наиболее перспективным с точки зрения автора является интегрированный подход (А.В. Лукашов), сочетающий в себе анализ внутренних возможностей и потенциалов фирмы и действующие в отрасли конкурентные силы (рис.1).

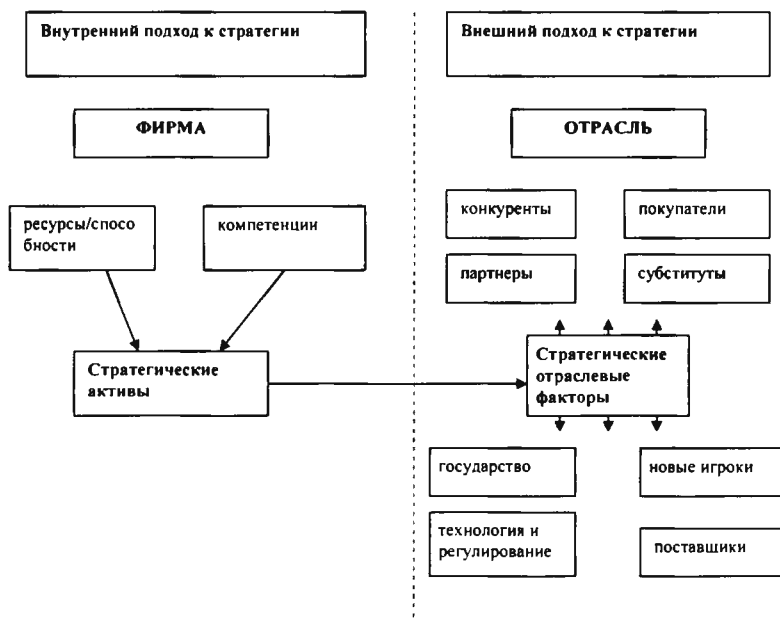


Рис.1. Интегрированный подход к разработке стратегии фирмы

Использование интегрированного подхода предполагает применение различных методик анализа, что позволяет совмещать детальный анализ внутренних особенностей фирмы, отраслевых особенностей, конкурентной ситуации и позволяет получить комплексную оценку деятельности фирмы

Во второй главе «Современное состояние книгоиздательской системы России» определены институциональная основа и экономическое содержание книгоиздания, дана периодизация развития книгоиздательской системы РФ, проанализирована отраслевая структура российского книгоиздания и приведена общая схема функционирования книгоиздательской

фирмы с позиции концепции динамических способностей.

Книжное дело как отрасль объединяет сферу книгоиздания, полиграфии и книжную торговлю. В настоящее время произошел перенос значительного объема допечатной подготовки из полиграфии в издательство, которое отвечает за творческую составляющую процесса с одной стороны, и предпринимательскую активность, с другой. Однако в научной литературе, нормативной и деловой документации сфера деятельности отечественных издательств часто неправомерно отождествляется с деятельностью полиграфического предприятия и итоговый результат – книга – воспринимается как тиражируемая печатная продукция. Между тем, книга – это в первую очередь источник информации и знания, ценность которого в большей степени формируется именно на стадии её подготовки. В диссертационной работе дано авторское определение понятия «книгоиздательская деятельность», отражающая его специфику, и доказано, что деятельность издательства должна быть отнесена к сфере услуг.

В отраслевой литературе чаще всего термин «издательское дело» включает в себя непосредственно издательскую деятельность, книготорговлю и полиграфическую деятельность – что подразумевает скорее определение книжного дела как отрасли в целом. Анализ отечественной законодательной базы, регулирующей издательскую деятельность, показал, что книгоиздание как понятие в нормативно-правовой документации не закреплено. В настоящее время в России нет отдельного закона об издательской деятельности. Вопросы регулирования отношений, связанных с созданием и использованием объектов интеллектуальной собственности, в том числе в издательском бизнесе, с 2008 г. регламентируются только четвертой частью Гражданского Кодекса РФ. Закон «Об авторском праве и смежных правах» признан утратившим силу.

Как показал анализ отечественной и зарубежной литературы, понимание экономического содержания издательского дела в РФ отстает от реальных экономических процессов в отрасли и от общеевропейской практики как минимум на 5-7 лет. Согласно ОКВЭД, издательская деятельность относится к разделу «Обрабатывающие производства» и объединяется с целлюлозно-бумажным производством и полиграфической деятельностью.

Подход, при котором средства передачи информации находятся в одном ряду с изготовлением бумаги, картона, обоев, бланков и поздравительных открыток, искажает суть издательской деятельности, в общем, и книгоиздания, в частности. Что касается полиграфического производства, то этот вид экономической деятельности должен получить самостоятельный отраслевой статус. Полиграфические предприятия на данном этапе занимаются в основном печатно-отделочными производствами, не связанными с процессами создания и подготовки информации.

Если обратиться к международному аналогу ОКВЭД - Статистической классификации видов экономической деятельности в Европейском экономическом сообществе (КДЕС), то в последней редакции классификатора издательская деятельность отнесена к разделу «Информация и связь». Данная

секция включает получение, распространение информации и продукции в сфере культуры, обеспечение передачи и распространения данной продукции, такой, как средства связи, информационные технологии, обработку данных и прочую деятельность информационных служб. В Международной стандартной отраслевой классификации всех видов экономической деятельности (МСОК; ISIC) издательское дело также отнесено в раздел «Информация и связь». Этот подход, безусловно, более точно определяет сферу деятельности и цели издательства как участника коммуникационного процесса, а не как предприятия, обеспечивающего загрузку типографских мощностей.

Для того чтобы определить место издателей и полиграфистов в общем процессе создания конечной продукции, автором представлена общая структура подготовки и изготовления печатных и электронных средств информации в виде следующей схемы (рис. 2).

Если проецировать эту схему на изготовление книги как одного из средств передачи информации, цепочка процессов получится следующая. Издательства занимаются поиском источников информации (к примеру, авторов) и осуществляют организацию предпечатных работ – редакционно-корректорскую правку, создают концепцию замысла и оформления издания. Итогом работы издателей являются обработанные данные (текстовые или графические, объединенные структурным смыслом и содержанием) как правило, в виде оригинал-макета, который затем передается в производство.

Очевидно, что полиграфические предприятия выполняют функцию материализации предоставленных издательством данных в виде готовой печатной продукции. Важно, что параллельно с печатными средствами информации, существуют также и электронные, и результатом работы издательства становится не материальный, а интерактивный продукт, потребление которого невозможно без устройств визуализации, а в качестве непосредственных исполнителей выступают производители аудио - визуальных средств с одной стороны, и интерактивные каналы информации (или Интернет), с другой. Инициативу поиска каналов распространения в обоих случаях, в первую очередь, принимает на себя издатель.

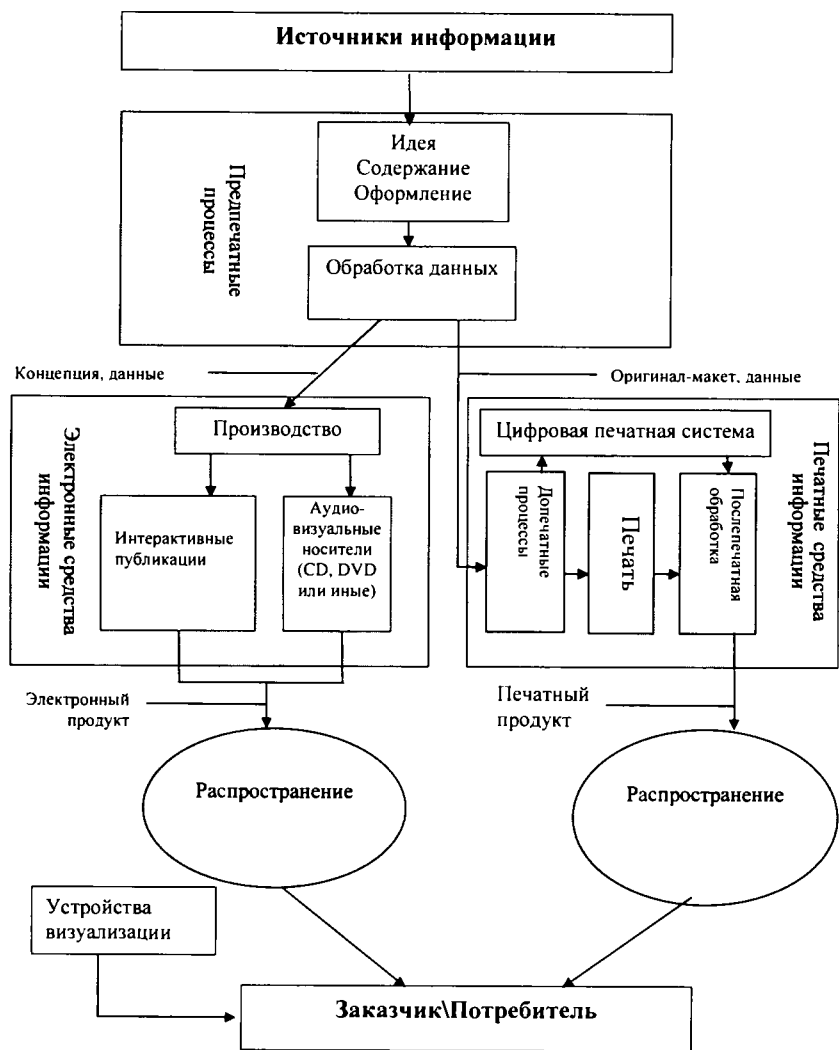


Рис. 2. Производственная структура подготовки и изготовления различных средств информации

Суммируя все вышесказанное, в диссертации сформулировано авторское определение книгоиздания как *осуществления редакционно-издательских услуг, которые включают правовую, финансовую, творческую и организационную деятельность, направленную на получение издания, которое предназначено для передачи информации, а также организации тиражирования и распространения этого произведения в различных формах (печатной, электронной, звуковой или иной)*. Характерной особенностью объектов издательской деятельности является то, что для их создания необходим интеллектуальный и творческий потенциал, и авторские права на них, как правило, защищены. Поскольку ценность издательской деятельности определяется, в первую очередь, материально неосязаемыми факторами, можно утверждать, что издательская деятельность является одной из отраслей сферы услуг.

Во второй главе исследования определены основные тенденции развития отечественного книжного рынка и действующие в отрасли конкурентные силы. Структура и особенности функционирования новой книгоиздательской системы России сложилась под влиянием различных внешних и внутренних факторов. Это изменение социально-политических условий развития общества и связанных с этим экономических процессов, обеспечивших переход книжного дела к рыночной экономике, развитие информационных технологий, глобализация информационного пространства, вхождение в мировое издательское сообщество и ряд других.

Процесс развития отечественного книгоиздания условно разделен автором на несколько этапов.

**Первый этап (1990-1994 г.)** связан с принятым в середине 1990 года законом СССР "О печати и других средствах массовой информации", декларирующим свободу печати, информации и отмену цензуры, и с законом РФ «О средствах массовой информации» (декабрь 1991г.). В связи с введением в действие этих законов, радикальным изменением системы учреждения и регистрации СМИ и издательств наблюдается постоянный рост числа издательских структур. Но в это же время начинается развал полиграфической базы. Большая часть типографий не воспользовались благоприятной конъюнктурой, предопределив тем самым начавшийся в середине 1990-х гг. перманентный кризис полиграфической отрасли. Именно в этот период неспособная адаптироваться к рыночным условиям советская книгоиздательская система рухнула, и, начиная с 1993 г., ситуацию на книжном рынке стали определять частные издательства. Примерно в это же время возникают институты гражданского общества - Ассоциация Книгоиздателей (АСКИ), Ассоциация книгораспространителей (АСКР), Российский книжный союз (РКС).

**Второй этап (1995-1999г.)** характеризуется тем, что четко определились основные стадии книгоиздательского дела. Ключевым звеном в цепи производства и распределения стали именно издательства. В этот же период актуальной становится проблема реализации книг. Доходность бизнеса

уменьшилась, по сравнению с началом 1990-х гг., увеличились сроки оборота средств. Все это заставило издателей пересмотреть структуру выпуска, искать новых авторов и заниматься созданием издательских брендов, оптимизировать процессы ценообразования и искать пути построения собственных каналов реализации. Именно в это время появляются ассортиментные оптовые реализационные структуры, предлагающие (в первую очередь регионам) обширный книжный ассортимент. Финансовый кризис 1998 года, безусловно, сказался на книгоиздании - показатель по выпущенным тиражам достиг своей минимальной отметки в 407 миллионов экземпляров. Усугубило ситуацию (помимо накопленных ранее проблем), во-первых, то, что практически прекратилась печать книг на зарубежных полиграфических базах, а во-вторых, происходил неконтролируемый рост цен на отечественные полиграфические материалы.

**Третий этап (с 2000 г. до финансового кризиса 2008 г.).** характеризуется тем, что происходит поступательное развитие книгоиздания. В целом для данного периода характерны тенденции концентрации издательского бизнеса, тяготение к центральным регионам (Москва и отчасти Санкт-Петербург), монополизация рынка, когда несколько столичных издательских структур во многом определяют общую картину на рынке и интеграцию книжного бизнеса с медиаиндустрией. Были разработаны и внедрены национальные программы, которые включали в себя улучшение условий работы книжных магазинов, модернизацию библиотек, появление социальной рекламы, имеющей целью возобновление интереса к чтению. С точки зрения экспертов и аналитиков, знаковым является также 2006 год, когда была преодолена отметка в 100 тысяч выпущенных наименований и Россия приблизилась к тройке стран-лидеров мирового книгоиздания – США, Китаю и Великобритании.

Кризисные явления начали ощущаться уже в конце 2008 года, хотя динамика выпуска продукции и оставалась весьма убедительной. Общий тираж изданий в 2008 г. (более 760 млн. экземпляров) – самый высокий показатель за все постсоветские годы. Данные 2009 года по выпуску наименований, на первый взгляд, также характеризовались положительной динамикой. Однако рост выпуска был результатом действия инерционных сил (запущенных в конце 2008 года издательских проектов).

По оценкам экспертов, на начало 2010 года структура распределения продаж по ведущим каналам книгораспространения выглядела следующим образом: независимые книжные магазины (30%), книжные сети (20%), канала FMCG (12%), библиотечные продажи (7%).

Отдельно стоит отметить продажи через интернет-магазины (около 8%). Общий объем российского рынка электронной торговли книгами составляет более 3 млрд. рублей в год. Развитие электронной торговли сдерживается невысоким уровнем проникновения интернета в регионы – 33% в среднем по России при более 50% в Москве и Санкт-Петербурге. Эксперты предсказывают данному сегменту книжной торговли рост до 10% объема книжных продаж, но если учесть тенденции очень динамичного развития рынка электронных книг и

букридеров, то, по мнению автора, в 2011 году показатели будут несколько выше (около 15-17%). Однако развитие интернет-торговли пока неспособно решить общую ситуацию неразвитости сбытовых каналов. Одна из проблемных характеристик книжной торговли – острый дефицит книжных магазинов в регионах и неразвитость логистических цепочек доставки книжной продукции по России.

Сейчас можно говорить о начале **четвертого** этапа в развитии отечественного книгоиздания, связанного с экспансией цифровых технологий и переходу к электронному книгоизданию – в 2009-2010 годы наблюдается ускоренный рост рынка электронных изданий. По данным Международного цифрового издательского форума (IDPF), продажи электронных изданий в США (по оптовым продажам) в 2009 году втрое превысили аналогичный показатель 2008 года (53 500 млн. долл. США в 2008 г. и 165 800 млн. долл. США в 2009 г.). Согласно исследованию Ассоциации американских издателей, объем розничных продаж электронных книг в США составил 313 млн. долл., что почти на 180% превышает уровень 2008 года. Что касается России, полной официальной статистики по электронному книгоизданию и торговле пока нет. Однако стоит отметить пристальный интерес книжного сообщества к данной тенденции. Это находит отражение в профессиональных и отраслевых СМИ, появлении официального отраслевого доклада, посвященного вопросам развития электронных книг в РФ, большом количестве конференций и круглых столов по данной теме на профессиональных выставках и форумах.

Тенденция широкого развития рынка электронных книг находит подтверждение также и в увеличении потребительского спроса на электронные издания и устройств для их чтения. По данным опроса пятидесяти ведущих издателей России, организованного компаниями «Bookee.ru» и «Softline» в декабре 2009 года, 32% опрошенных издателей уже действуют на рынке электронных книг, а 50% участников планируют выход на этот рынок в ближайшее время. При этом развитие рынка сдерживается и рядом существенных негативных тенденций. В первую очередь, это отсутствие единых стандартов подготовки книг-файлов, во-вторых – правовое обеспечение электронного книгоиздания и связанные с этим проблемы пиратства. Еще одну серьезную проблему представляет собой процесс создания рыночного предложения легального продукта, который по своим характеристикам (соотношению цена-качество) должен существенно превосходить предложения пиратских ресурсов и быть в состоянии генерировать платежеспособный спрос.

Существует еще одна важная проблема, которую усугубил кризис – общая тенденция снижения интереса к чтению. По мнению экспертов, чтение как эстетический, культурный и идеологический процесс постепенно теряет свое значение, и это тенденция находит прямое отражение в сфере экономики книжного дела. По данным всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) о состоянии чтения в России, доля тех, кто регулярно читает книги, уменьшилась с 31% в 1996 г. до 22% в 2009 г., а количество респондентов, которые никогда или крайне редко читают книги, возросло с



20% до 35%. Также чтение конкурирует с другими формами проведения досуга – интернет, кино, телевидение и компьютерные игры. В связи с этим возрастает роль пропаганды чтения на общегосударственном уровне.

Выполненный автором анализ отраслевой структуры российского книгоиздания показал, что отрасль характеризуется следующими особенностями:

- интенсивный уровень внутренней конкуренции, которая усиливается возможностью появления новых участников, в том числе из смежных отраслей;
- высокая рыночная сила поставщиков, посредников и покупателей;
- угроза со стороны товаров-заменителей и комплементарных товаров,
- наличие барьеров входа-выхода (концентрация, монополизация, отставание полиграфической базы, неразвитость сбытовых каналов, размывание границ отрасли, отсутствие государственных механизмов регулирования).

Все это существенно снижает возможность использования стратегий рыночного позиционирования.

Исходя из того, что отраслевые факторы отвечают за меньшую часть межфирменных различий в прибыльности, акцент поиска возможностей и конкурентных преимуществ необходимо сместить с взаимосвязи стратегии и внешней среды на взаимосвязь стратегии и внутренней среды фирмы.

Представленная в диссертационной работе схема функционирования книгоиздательской фирмы с позиции концепции динамических способностей (рис.3) позволяет выявить возможные ключевые компетенции издательской фирмы и определить перечень способностей адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.



Рис.3. Механизм функционирования книгоиздательской фирмы в рамках концепции динамических способностей

**В третьей главе «Разработка стратегии управления книгоиздательской фирмой на основе логики ресурсной теории»** представлены предложенные автором алгоритмы определения ценности ресурсов, выстраивания иерархии компетенций и связанных с ними динамических способностей.

Для определения ценности конкретного ресурса или компетенций и оценки динамического потенциала издательской фирмы необходимо применение специальных инструментов анализа. Однако существующие методологические возможности ресурсной теории помогают установить ресурсы, которые лишь потенциально могут быть основой конкурентного преимущества и не предлагают конкретных критериев определения их «ценности».

Для решения этой задачи автором диссертационного исследования предложено использовать аппарат нечеткой логики, созданный на основе теории нечетких множеств. Основным достоинством анализа в рамках теории нечетких множеств является возможность применения комплексного сочетания количественных и качественных (лингвистических) оценок.

Понятие «ценный ресурс» определено через категории «редкость» и «имитируемость», которые представлены в качестве лингвистических переменных и на основе итоговой таблицы нечетких правил связаны с конкурентной позицией и экономическим результатом фирмы. Оценка каждого из параметров осуществляется через описание термов, выраженных лингвистическими характеристиками, и соответствующих интервалам, границы которых определяются на основе данных статистического анализа отраслевых показателей. Таким образом, можно выявить потенциальную ценность конкретного ресурса для издательства и принять решение о его использовании в качестве основы при формулировании стратегии и принятии решения об инвестировании.

Процесс интерпретации переменных в рамках нечеткой логики происходит в несколько этапов. Первым является этап фаззификации, в рамках которого посредством применения теории нечетких множеств значения входных переменных преобразуются в значения лингвистических переменных, которыми являются «термы».

Так, для переменной [редкость] термы определены автором как: [редкий ресурс], [распространенный ресурс], [очень распространенный ресурс].

Понятие «редкий ресурс» определяется в соответствии с тем, сколько фирм им обладает. По данным статистики число отечественных коммерчески-ориентированных издательств на данный момент достигает 1250, таким образом, оценку переменной [редкость] для ресурсов издательского бизнеса можно задать в интервале  $[0, 1250]$ .

Значения границ, соответствующие каждому терму, также задаются в соответствии с данными отраслевого анализа. Порядка 10 ключевых издательств занимают 40% рынка, порядка 14 обеспечивают половину суммарного тиража, порядка 20 фирм обеспечивают 25% книжного выпуска по количеству наименований и поскольку согласно логике ресурсной теории,

фирмы, обладающие редкими активами, имеют экономические результаты и показатели выше среднего – то терм [редкий ресурс] задан интервалом [0,20].

Согласно статистике, порядка 100 средне-крупных, средних издательств обеспечивают половину всего книжного выпуска по количеству наименований, тогда терм [распространенный ресурс] логично определить интервалом [20, 230], полагая, что если менее 100 фирм обладают ресурсом, то существует возможность получения конкурентного паритета и среднего экономического результата, а если более 100-130 - он характеризуется как весьма распространенный, неспособный в полной мере обеспечить конкурентное преимущество.

Соответственно терм [очень распространенный ресурс] задан интервалом [120, 1250] и означает, что если ресурсом обладают более половины участников, он является очень распространенным и не может рассматриваться как основа конкурентного преимущества.

Возможность копирования ресурса параметризирована через показатель затрат конкурентов на его воспроизведение. В предложенной автором модели фазификация переменной [имитируемость] задана функцией, определяющей степень принадлежности ресурса к трем термам:

[сложно-имитируемый] - затраты на имитацию высоки;

[имитация возможна] - затраты на имитацию средние;

[легко-имитируемый] - затраты на имитацию невысокие.

Учитывая, что ресурсы неоднородны, конкретные интервальные значения термов необходимо задавать для каждого анализируемого ресурса отдельно.

В предложенной автором модели в качестве выходной переменной задан возможный экономический результат от использования ресурса [результат использования], который определен термами:

[устойчивое конкурентное преимущество] - обеспечивает экономический результат выше среднего в течение продолжительного времени;

[временное конкурентное преимущество] - обеспечивает экономический результат выше среднего\средний;

[конкурентный паритет] - обеспечивает средний экономический результат;

[конкурентная слабость] – ресурс не обеспечивает получение среднего экономического результата.

Набор нечетких правил, задающих значения выходной переменной представлен в таблице №1.

Таблица 1.

## Набор нечетких правил

## РЕДКОСТЬ

ИМИТИРУЕМОСТЬ

	Редкий	Распространенный	Очень распространенный
сложно-имитируемый	Устойчивое конкурентное преимущество - ресурс ценный	Конкурентный паритет – ресурс может быть ценным	Конкурентный паритет – ресурс может быть ценным
имитация возможна	Временное конкурентное преимущество – ресурс может быть ценным	Конкурентный паритет – ресурс может быть ценным	Конкурентная слабость – ресурс не имеет ценности
легко-имитируемый	Временное конкурентное преимущество – ресурс может быть ценным	Конкурентная слабость – ресурс не имеет ценности	Конкурентная слабость – ресурс не имеет ценности

Таблица 1 иллюстрирует, каким образом оценивается результат использования и развития ресурса в зависимости от степени его физической уникальности и сложности имитации. Очевидно, что издательствам, в первую очередь, необходимо концентрироваться на развитии активов, способных обеспечить устойчивое конкурентное преимущество. Однако в краткосрочной тактической перспективе также могут быть важны ресурсы, которые предполагают временное превосходство над конкурентами.

Использование предложенной автором модели может помочь в практике издательского бизнеса при принятии решений о целесообразности инвестирования в развитие различных активов. При анализе багажа ресурсов отдельного издательства, по мнению автора, следует сравнивать близкие между собой по ключевым характеристикам фирмы (по занимаемой нише, специализации, размеру) и оценивать результаты в рамках конкретного конкурентного контекста.

Исходя из предположения, что результат деятельности издательства можно условно разделить на конечные продукты/услуги (книга в любом ее исполнении) и основные бизнесы фирмы, связанные с книгоиздательским процессом, компетенции можно также разделить на связанные с конечными продуктами и связанные с бизнесами книгоиздательской фирмы. Однако вопрос определения ключевых компетенций, способных обеспечить конкурентное преимущество, остается открытым.

Теоретики ресурсного подхода отмечают, что необходимо признать определённую «иерархию компетенций»: далеко не каждая компетенция является ключевой, а для определения отличительных компетенций

формирующих ключевую компетенцию, предлагают использовать, например, метод «процессы, позиции по активам и траектория развития» (Д.Тис, Г.Пизано, Э. Шуен). Однако данный способ, по мнению автора, помогает определить список процессов, которые потенциально могут являться ключевыми компетенциями, но не предполагает четкого способа их идентификации, а лишь помогает обозначить их характеристики.

Поскольку уровень владения и развития компетенций напрямую связывается с получением стратегического преимущества, для создания алгоритма их идентификации автором диссертационного исследования предложено использовать алгоритм разработки стратегической карты (Р. Каплан, Д.Нортон). Создание «стратегической карты компетенций» позволяет получить схему, демонстрирующую, каким образом стратегия, основанная на ресурсах и компетенциях, объединяет материальные, нематериальные активы и организационные процессы создания стоимости и оценить конкретный финансовый результат от ее использования.

В соответствии с логикой составления сбалансированной системы показателей, иерархия компетенции представлена автором следующим образом:

1. Компетенции организационного обучения и развития, связанные с человеческим, информационным и организационным капиталом фирмы.

2. Компетенции, связанные с процессами создания стоимости, с помощью которых происходит процесс трансформации активов в клиентские и финансовые результаты (компетенции, определяющие основные бизнесы книгоиздательской фирмы).

3. Компетенции, связанные с созданием потребительской ценности и определяющие характеристики конечных продуктов/услуг и взаимоотношения с клиентами и партнерами (компетенции, связанные с конечной продукцией книгоиздательской фирмы; компетенции, определяющие основные бизнесы книгоиздательской фирмы).

4. Финансовая составляющая стратегической карты отражает степень использования ресурсов и компетенций в бизнес-процессах, процессах создания стоимости и в обеспечении конкретных экономических результатов фирмы. Она и будет являться способом идентификации *ключевых* компетенций.

Динамические способности, как и компетенции, также разделены на связанные с конечным продуктом и связанные с бизнесами издательской фирмы. В первом случае, обновление багажа компетенций и ресурсов направлено на обеспечение максимального соответствия книги запросам потребителя. Процесс поиска схемы адаптации определен тенденциями внешней среды – перенасыщение рынка, дублирование издательской продукции разными фирмами, смещение интересов от чтения в сторону интернета, журналов и газет, телевидения и радио. Одним из возможных вариантов развития динамических способностей книгоиздательской фирмы является дифференциация деятельности, например, поиск актуальных для целевой аудитории тематик и авторов. Адаптация к цифровым технологиям,

сотрудничество с производителями устройств для чтения цифровых книг, с лицензионными электронными библиотеками также является ключевым фактором успеха, особенно сейчас, когда рынок цифровых книг находится в стадии становления.

Исходя из анализа отрасли в целом и деятельности издательских фирм, к динамическим способностям, связанным с дополнительными бизнесами, автор относит вертикальную интеграцию (полиграфический – издательский – книготорговый бизнес), диверсификацию - выход операторов книжного рынка на медиарынок, слияние различных секторов медиарынка. Например, в издательской группе «АСТ» в качестве отдельного направления деятельности выступает издание журналов.

Автором диссертационного исследования также отдельно отмечена возможность использования инструментов и навыков маркетинга для адаптации ресурсов и компетенций книгоиздательской фирмы к условиям внешней среды. Под маркетинговыми навыками в данном случае понимается способность фирмы к разработке и реализации маркетинговых решений на основе существующих (или приобретенных) знаний и умений. Основные новшества в современном российском книжном бизнесе разрабатываются в результате копирования идей конкурентов и их дальнейшей доработке - большинство издателей использует одинаковые каналы коммуникаций и программы продвижения товара. Использование технологий брендинга (для создания авторов-брендов, издательств-брендов), деловое партнерство с популярными СМИ, разработка собственных схем при работе с конечной продукцией и с дополнительными бизнесами также способно обеспечить конкурентное преимущество.

**В заключении** систематизируются основные выводы и результаты диссертационного исследования, отражающие его научно-практическую значимость.

#### **Основные выводы и результаты диссертационного исследования:**

1. Ресурсная теория отвечает на основные вопросы, образующие проблемное поле стратегической теории фирмы, и дает возможность сформулировать эмпирические проверяемые утверждения и конкретные управленческие рекомендации.

2. Книгоиздание неправомерно отождествляется с полиграфической промышленностью и издательскую деятельность необходимо относить к сфере услуг.

3. Разработанный автором концептуальный подход к определению процессов функционирования книгоиздательской фирмы, основанный на ресурсной логике, раскрывает содержание и особенности категорий «ресурсы», «компетенции» и «способности», позволяет оценить ресурсный багаж книжного издательства и выявить, какие компетенции являются ключевыми.

4. Предложенные автором алгоритмы определения ценности ресурсов, связанных с ними компетенций и способностей, могут использоваться в управленческой практике книгоиздательских компаний.

Основное содержание диссертации отражено в следующих работах.

1. Суржикова А.В. Построение механизма функционирования книгоиздательской фирмы в рамках концепции динамических способностей // Вестник ИНЖЭКОНа. 2010. №5(40) - С. 383-387 (0,3 п.л.)
2. Суржикова А.В., Петрова М.А. Определение ценности ресурсов книгоиздательской фирмы на основе алгоритма нечеткой логики // Креативная экономика. 2011. №2 - С. 111-116 (0,3/0,2 п.л.)
3. Суржикова А.В. Разработка конкурентной стратегии малого предприятия на основе ресурсного подхода.//Национальная экономика в условиях глобализации: роль малого и среднего бизнеса: коллективная монография под ред. А.Я. Линькова – СПб: ИД «Русский Остров». 2008 - С. 255-260 (0,25 п.л.)
4. Суржикова А.В. Антикризисное управление малой фирмой на основе ресурсного подхода.//Национальная экономика в условиях глобализации: бизнес и общество в противостоянии кризису: коллективная монография под ред. А.Я. Линькова – СПб: ИД «Русский Остров». 2009 - С. 398-402 (0,25 п.л.)
5. Суржикова А.В. Внедрение ценностно-ориентированного подхода в обучающейся организации.//Ценностно-ориентированное управление: методология и практика бизнеса: коллективная монография под ред. А.Я. Линькова – СПб: ИД «Русский Остров». 2009. – 444с. (27,75/1 п. л.).



---

Подписано в печать 12.05.2011. Формат 60х84/16  
Бумага офсетная. Печать офсетная. Объем 1,5 л. Тираж 100 экз.  
Издательство РГПУ им.Герцена. 119186, С.-Петербург, наб. р. Мойки, 48  
РТП РГПУ им. А.И.Герцена. 119186, С.-Петербург, наб. р. Мойки, 48

---





2